

## Le secteur de la grande distribution en Algérie : apprendre des expériences du Maroc et de la Tunisie.

### The retail sector in Algeria: learn from the experiences of Morocco and Tunisia.

CHAIB Wafaa<sup>1</sup>

<sup>1</sup>université d'Oran 2 Mohamed Ben Ahmed, mabdallahoui@yahoo.fr

Reçu le : 27/05/2018

Accepté le : 16/01/2020

#### Résumé

*L'expérience de l'industrialisation dans les pays du Maghreb entamée dans les années 60 et consolidée dans les années 70 avait épuisé ses effets. Cette politique de développement n'a pas su transformer les opportunités qu'offrait le protectionnisme en avantages structurels. La résultante de cette politique est la création des situations de rente même si certaines industries(1) ont assuré durant la décennie 70 un rôle dynamisant au plan des exportations. Cet avantage comparatif s'est vite réduit suite au coup de boutoir de la concurrence asiatique dès la décennie 1990(2).*

*Par conséquent, cette situation a accentué les déséquilibres macroéconomiques : déficit budgétaire croissant, creusement du déficit extérieur et un fort taux d'inflation*

**Mots clés :** Grande Distribution-Algérie-Maroc-Tunisie-Commerce moderne.

**Code JEL :** D3, D9, F13, F18

#### Abstract

*The experience of industrialization started in the 1960s and consolidated in the 1970s had exhausted its effects. This development policy failed to transform the opportunities offered by protectionism into structural advantages. The result of this policy is the creation of rent situations, particularly in the secondary sector, even though some industries such as textile industry provided a stimulating export role during the 1970s. This comparative advantage was quickly reduced following the fall of the Asian competition since the 1990s. As a result, this situation has exacerbated macroeconomic imbalances: growing fiscal deficit, widening external deficit and high inflation rate.*

**Key words:** Large Distribution – Algeria – Morocco –Tunisia - Modern Trade

**Code JEL :** D3, D9, F13, F18

---

<sup>1</sup> Auteure correspondant : CHAIB Wafaa, mabdallahoui@yahoo.fr

**Introduction :**

*Le Maghreb est la région d'Afrique du Nord comprise entre la Méditerranée, le Sahara et l'océan Atlantique. Il regroupe le Maroc et la Tunisie, appelé le petit Maghreb par la distinction avec le Grand Maghreb qui inclut la Mauritanie et la Libye. Ces cinq Etats sont regroupés, depuis 1989, au sein de l'Union du Maghreb arabe (UMA). Les capitales sont Rabat pour le Maroc, Alger pour L'Algérie, Tunis pour la Tunisie, Nouakchott pour la Mauritanie et Tripoli pour la Libye.*

*L'introduction de la grande distribution est considérée comme un bouleversement majeur dans les pratiques d'approvisionnement des consommateurs. Ce mode de distribution est vraiment entré dans une phase d'implantation et d'expansion à partir des années 90. Ces pays s'ouvrent peu à peu à la grande distribution alimentaire et voient les enseignes se diversifier.*

**1) Réformes économiques et grande distribution :**

La concurrence produit ainsi ses effets sur la quantité et sur la qualité des marchandises disponibles sur le marché national. L'offre de biens et services s'en trouve diversifiée de manière significative<sup>2</sup>. Ce qui a comme résultante la genèse, au début des années 90, de la grande distribution marocaine.

La Tunisie s'est distinguée, depuis son indépendance en 1956, par un modèle de développement basé sur la recherche constante d'une troisième voie, entre libéralisme économique et solidarité sociale et alliant dimension économique et dimension sociale du développement<sup>3</sup>

Pour cela, elle a adopté un système de planification économique basé sur une série de plans de développements. Ayant pour objectifs : soutien de l'économie, promotion de la croissance et amélioration du niveau de vie des populations. Chaque plan couvre ainsi une période dont les objectifs à atteindre sont fixés à l'avance.

Ainsi, au début des années 90 et dans le cadre d'un programme d'Ajustement Structurel (PAS), la Tunisie a adopté plusieurs formes : libération des prix, allégement de la fiscalité, convertibilité courante de la monnaie nationale, désengagement de l'Etat des activités concurrentielles au profit du secteur privé et réforme du système monétaire et financier. En

---

<sup>2</sup> H. Zaoual, 2006, Op.cit.

<sup>3</sup> N. Hamza, Modèles de politique social : Les enseignements de l'expérience tunisienne, séries de politiques sociales, N°2, New-York, 2002.

outre, la Tunisie a initié dès 1996, un vaste programme de mise à niveau de son appareil productif, en vue d'aider les entreprises industrielles et de services à acquérir les capacités nécessaires pour faire face aux exigences de l'ouverture économique.

Parallèlement aux réformes économiques entreprises, le gouvernement engageait des réformes structurelles et des mesures d'accompagnement de la « dé protection<sup>4</sup> » de l'économie, permettant de limiter les retombées négatives de la libéralisation et de préserver le niveau de vie de ses citoyens. En effet, depuis 1990, la croissance de l'économie tunisienne présente un caractère de stabilité remarquable, notamment en comparaison des pays voisins, le Maroc et l'Algérie. Mais aussi, le niveau de l'inflation a été maintenu à un niveau comparable à celui des pays industrialisés ainsi qu'une réduction du taux d'endettement extérieur. En outre, la Tunisie a engagé une série de réformes réglementaires visant la promotion effective de l'investissement, et plus particulièrement, les IDE.

La Tunisie est en effet signataire de plusieurs accords commerciaux bilatéraux et multilatéraux et en particulier la création en 2008 d'une zone de libre-échange avec l'UE qui prévoit, entre autre, la suppression des droits de douane sur les produits industriels.

L'économie tunisienne se caractérise par l'augmentation de la production des industries manufacturières, quoique à un rythme moins rapide qu'en 2007, la progression de l'activité des services marchands, notamment le tourisme et les communications et la consolidation des échanges commerciaux avec l'extérieur. Il en est résulté une amélioration notable des indices de compétitivité et de développement humain dans le pays, et plus particulièrement du revenu par habitant.

Ces réformes structurelles conjuguées aux développements enregistrés dans l'appareil de production des biens et services mais aussi à l'attractivité du marché tunisien (de par sa stabilité politique, économique et sécuritaire, et des mesures incitatives en matière d'investissement), ont favorisé l'émergence d'opérateurs étrangers dans le secteur de la grande distribution.

Examinons en détail les éléments qui ont contribué au développement de la grande distribution dans les deux pays.

---

<sup>4</sup> R. Meddeb, Politiques d'amélioration de la compétitivité de l'économie tunisienne. CENAFIF, Tunis, 1999.

### 1.1). La structure de l'appareil commercial au Maroc et en Tunisie.

Les canaux de distribution au Maroc et en Tunisie se caractérisent par des structures opaques, et peu mûres. Le nombre élevé d'intermédiaires, rend le canal de distribution long avec comme principale conséquence un prix de vente élevé que paye le consommateur final. Le secteur du commerce reste l'un des piliers de l'économie marocaine, il contribue à la création des richesses avec une part du PIB s'élèvent à 12,8% et à une participation à hauteur de 2,5% du volume des investissements étrangers<sup>5</sup>. Le secteur dénombre 720000 points de vente regroupant une large gamme d'activités, qui se caractérisent par la diversité de leurs formes et niveaux d'organisation et d'intégration différentes (commerce traditionnel, franchises, grandes surfaces, centres commerciaux...). Il revêt aussi une dimension sociale importante. En effet, il abrite et constitue la source de revenu d'environ 1,2 million de personnes soit 13% de la population active marocaine<sup>6</sup>.

Le secteur du commerce en Tunisie emploie en 2008 plus de 500 000 personnes<sup>7</sup> soit 11,6% de la population active, contre 218 000 en 1994<sup>8</sup>. Participe à hauteur de 10,7% du PIB national. La distribution se caractérise par la prédominance du commerce traditionnel, soit 250 000 commerces, dont les 2/3 dans l'alimentaire, et avec une contribution à hauteur de 88% du chiffre d'affaires global réalisé pour l'essentiel par de petits commerçants et des grossistes. La plus grande part de la distribution dans les deux pays est assurée par le commerce traditionnel (formel et informel). Ce commerce majoritairement familial s'est développé et s'est transmis de père en fils par les tenants des fonds de commerce de détail et de demi-gros (généralement ethnique : les Soussis au Maroc et les Djerbiens en Tunisie).

Ce type de commerce est caractérisé par la relative faiblesse de l'investissement et une gestion sommaire. Les magasins sont généralement de petite dimension et bien situés au niveau des zones à forte concentration. Les marges du détaillant au Maroc sont faibles, de l'ordre de 3 à 10% et le panier moyen varie de quelques dirhams à cent dirhams<sup>9</sup>.

Globalement, en Tunisie l'ensemble de marges brutes prélevées sur les chiffres d'affaires du commerce représente 38% du chiffre d'affaire total. Ce taux est comparable à celui

---

<sup>5</sup> Chemonics International, Inc, Quelques éléments sur la grande distribution au Maroc, 2006.

<sup>6</sup> Idem.

<sup>7</sup> Données de l'INS.

<sup>8</sup> Idem.

<sup>9</sup> M. Haidi, La distribution moderne (à dominante alimentaire), quelques perspectives au Maroc ? Mémoire pour l'obtention du diplôme du cycle supérieur de gestion, Institut Supérieur de commerce et d'administration des entreprises, Casablanca, 2001, p.67.

constaté dans les pays européens, pour la distribution traditionnelle, bien que les coûts de transport soient sensiblement plus faibles.

La cible principale de ce type de commerce, pour les deux pays, reste les ménages qui ont un pouvoir d'achat limité. Les détaillants traditionnels bénéficient d'avantages non négligeables, tels que la proximité, la possibilité de se faire livrer à domicile, la souplesse des horaires. Plus réelle encore est la qualité de la relation personnelle qui lie le client à son épicier. Sur le plan économique il accepte le marchandage, le fractionnement des produits ainsi que le crédit consommateur, le carnet de crédit de l'épicier étant le premier moyen de paiement en Tunisie<sup>10</sup>.

Ainsi, en Tunisie, on compte un magasin pour 64 habitants et une faible surface unitaire de moins de 18 m<sup>2</sup> pour les commerces alimentaires et 25 m<sup>2</sup> pour le reste, soit en moyenne 0,30 m<sup>2</sup> par habitant, les normes européennes variant de 0,45 m<sup>2</sup> à 0.6 m<sup>2</sup>.

Sur un autre registre, le commerce traditionnel tunisien enregistre un faible rendement en termes de chiffre d'affaires par surface de vente (2 100 DT par m<sup>2</sup> pour les commerces alimentaires et 3 400 DT pour les autres, soit environ moitié moins qu'en Europe<sup>11</sup>). On note toutefois que 90% des Tunisiens<sup>12</sup> continuent à s'adresser régulièrement aux petits commerçants du quartier, 39% seulement fréquentent régulièrement les grandes surfaces et 33% les supérettes<sup>13</sup>.

Les souks au Maroc sont à caractère rural, où sont vendus généralement les produits agricoles (céréales et produits frais) et les animaux. Ces marchés sont organisés d'une manière hebdomadaire dans un espace géographique connu. On en dénombre 954 souks sur le territoire marocain<sup>14</sup>. Les 197 marchés municipaux<sup>15</sup>, quant à eux, sont des structures ou sont proposés un assortiment plus large de fruits et légumes, et d'épices ainsi que les viandes, on y trouve également les épiciers d'alimentation générale<sup>16</sup>. En parallèle, le commerce non sédentaire, composé de marchands de rue et de colporteurs, connaît un développement important et principalement alimenté par l'exode rural.

---

<sup>10</sup> [www.cepex.nat.tn/instichara-commerce/documents/3.pdf](http://www.cepex.nat.tn/instichara-commerce/documents/3.pdf).

<sup>11</sup> [www.cepex.nat.tn/instichara-commerce/documents/3.pdf](http://www.cepex.nat.tn/instichara-commerce/documents/3.pdf).

<sup>12</sup> G. Skander, Tunisie : La grande distribution capte uniquement 5% du commerce, Tunisie affaires, 2008.

<sup>13</sup> Idem.

<sup>14</sup> Chemonics International, Inc, Quelques éléments sur la grande distribution au Maroc, 2006.

<sup>15</sup> Idem.

<sup>16</sup> M. AitAkka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Morocco Country assessment Report, IIED, London, 2006.

Les mutations de l'environnement économique et le développement du niveau d'instruction des nouvelles générations, ont fait que le petit commerce a évolué vers des formes de distribution plus innovatrices.

Si le commerce de détail dans les deux pays est resté pendant longtemps traditionnel et de proximité, on assiste ces dernières années à un changement de son paysage, du fait de l'introduction de nouvelles formes de distribution de masse et l'implantation à un rythme croissant des grandes surfaces.

Même si le commerce moderne ne représente au Maroc que 10%<sup>17</sup> du commerce de détail (contre 3% en 1999), force est de constater le rythme rapide d'implantation des formes modernes de commerce à partir du début des années 2000. Cette implantation couverte tout le territoire, notamment les grandes villes aussi bien à la périphérie que désormais au cœur des quartiers urbains.

Le même constat peut être dressé pour la distribution moderne tunisienne. Cette dernière regroupant des enseignes nationales et internationales, n'est apparue qu'en 1999 du fait de la libéralisation du marché et détient une part de 10 à 15% du commerce de détail (contre 5% en 2001).

## **1.2) Emergence du commerce moderne**

L'évolution du commerce moderne dans les deux pays est caractérisée par quatre grandes périodes :

### **-Les années soixante**

Durant cette période deux formes de commerce coexistaient dans les deux pays, et se complétaient : il fallait d'une part, maintenir les formes de distributions traditionnelles sur lesquelles reposaient l'économie du pays, et d'autre part encourager l'établissement de structures de distribution moderne introduites avant l'indépendance (les magasins populaires Monoprix à Rabat, Tunis et Casablanca) et qui se sont avérées indispensables notamment, au niveau des villes.

L'Etat Tunisien va procéder à l'Etatisation du commerce de gros. En 1961, le commerce d'import-export et le commerce de gros étaient entre les mains de quelque cent à deux cent

---

<sup>17</sup> Ubifrance, La distribution au Maghreb et en Egypte, Paris, 2007.

commerçants. Face à une situation de pénurie récurrente, l'Etat va créer à l'échelle de chaque gouvernorat, une Société Régionale de Commerce (SRC)<sup>18</sup> destinée à se substituer purement et simplement aux grossistes. Pour la commerce de détail les facteurs circonstanciels ne jouent pas le même rôle, son inadaptation permanente, son archaïsme sont plus visibles encore, aussitôt quittés les quartiers européens des grandes villes.

Les premières mesures, concernant le commerce de détail résidaient au début de 1964 en l'ouverture des magasins témoins (dont le Magasin Général à Tunis). Les objectifs assignés aux magasins témoins sont de peser sur le prix et de lutter contre les abus spéculatifs.

#### **- Les années soixante dix**

Cette phase a été marquée au Maroc par l'adoption de textes afin de réglementer les pratiques commerciales (le contrôle des prix et des conditions de vente et les pratiques anticoncurrentielles). Par ailleurs, la loi sur la « marocanisation », qui avait pour objectif de faire participer les Marocains à la gestion de certaines activités s'est traduit, à contrario, par la fermeture des grandes surfaces dont le capital était détenu par des étrangers<sup>19</sup>.

Le retour à la liberté du commerce privé prônée par l'Etat tunisien a favorisé une certaine reprise des investissements dans le commerce de détail. Toutefois, la multiplication des points de vente et des établissements de commerce exprime un phénomène de déconcentration des surfaces beaucoup plus qu'un élargissement net du circuit existant.

En effet, la multiplication des points de vente, a touché particulièrement la vente au détail dans la branche de l'alimentation. La taille moyenne des sociétés nouvellement créées dans ce dernier secteur a d'ailleurs elle-même accusé une baisse sensible.

#### **- Les années quatre vingt**

Cette décennie de réformes a connu un désengagement progressif de l'Etat marocain et une libéralisation des systèmes de prix ainsi que des circuits de distribution. De ce fait on a assisté à un développement timide du commerce en libre-service.

En réponse aux dysfonctionnements économiques, la Tunisie a introduit un ensemble d'ajustements dans les instruments essentiels de la politique économique et financière, notamment dans le domaine des prix du commerce extérieur. La politique commerciale qui a

---

<sup>18</sup> M. Benromdhane, Commerce et stratégies de développement : le cas tunisien, CAPC n°53, Canada, 2007.

<sup>19</sup>M. Ait Akka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Op. Cit.

accompagné cet ajustement, est celle de la libéralisation du commerce avec comme corolaire l'apparition du concept de franchise.

### **-. Les années quatre-vingt dix**

Cette phase est marquée par l'émergence et le développement des grandes surfaces, notamment des grandes chaînes de distribution nationale ou à participation étrangère qui ont pénétré progressivement le marché national des deux pays.

### **2). Le cas du Maroc**

Les processus de privatisation en cours qui ont débuté fin des années 80, les concessions de services publics au secteur privé, ainsi que le développement sans précédent du réseau de franchisés, ouvrent de nouvelles perspectives à l'investissement dans la distribution.

La structure commerciale dans les deux pays demeure encore largement traditionnelle. Totalement absente il y a tout juste une dizaine d'années, la grande distribution a réalisé au Maroc en 2006 un chiffre d'affaire de 1,3 milliards USD<sup>20</sup>.

En 2007, le nombre de grands magasins à travers le Maroc se présente ainsi :

- ♣ Le nombre des hypermarchés est passé de 6 unités en 1993 à 26, dont cash & carry ;
- ♣ Le nombre des supermarchés est passé à 58, dû principalement à l'implantation massive d'enseignes.

Afin de mieux apprécier la part de la grande distribution à prédominance alimentaire au Maroc sur le commerce de détail, nous avons pris en considération les chiffres d'affaires réalisés par les hypermarchés en 2006, soit un total de 1 milliard USD ou 7,2% du commerce de détail comme le montre le tableau suivant.

---

<sup>20</sup> Ubifrance, Op. Cit.

% du CA total du commerce de détail	% du CA total de la grande distribution à prédominance alimentaire	Nombre total d'unités	Surface de vente totale en m <sup>2</sup>	CA moyen par unité sur la base de 2006	CA moyen par m <sup>2</sup> de surface de vente sur la base de 2006
7,2%	77%	26	145 266	41,4 M USD	7 343 USD

Tableau 1 : Performances des hypermarchés au Maroc en 2007

Source : Ubifrance, Op. Cit.

Le rythme des implantations des hypermarchés au Maroc est de plus d'un hypermarché par an. De plus, ce nombre est vraisemblablement amené à augmenter de manière considérable suite aux avantages accordés par le gouvernement dans le cadre des conventions d'investissement<sup>21</sup>. Ce rythme d'implantation des hypermarchés s'est accentué en 2009 avec l'arrivée d'un géant de la distribution mondiale Carrefour, après son retrait du marché algérien, en contrat de franchise avec le groupe marocain Label 'Vie. Cet accord entre le second distributeur mondial et numéro un européen (15 000 magasins dans trente-trois pays) et le second opérateur de supermarchés au Maroc prévoit le développement d'un parc de quarante magasins dont six hypermarchés à l'horizon 2011<sup>22</sup>.

Sur un autre registre les implantations des hypermarchés restent limitées sur les grandes villes marocaines où 60% du chiffre d'affaire du grand commerce est concentré sur l'axe Rabat-Casablanca qui cumule près de 50% de surface de vente sur l'échelle nationale comme le montre le tableau ci-dessous :

Région	Nombre de magasins	Surface de vente en m <sup>2</sup>
Grand Casablanca	7	47 914
Raba– Salé-Zemmour-Zaër	5	29 498
Marrakech-Tensift-Al-Haouz	4	18 400
Souss-Massa-Draa	3	18 000
Tanger-Tétouan	3	16 000
Fès-Boulemane	2	14 454
Meknès-Tafilalet	1	5 500
Gharb-Cherarda-Beni Hsan	1	6 000

Tableau 2 : Répartition des hypermarchés par région en 2007

Source : M. Ait Akka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Op. Cit.

Le développement des grandes surfaces au Maroc est un fait indéniable à travers les implantations massives des grandes surfaces et la modernisation des circuits de distribution. A

<sup>21</sup> Ministère du Commerce de l'Industrie et de l'Artisanat, Etude sur les grandes surfaces, Février 2002, P.6.

<sup>22</sup>[http://www.econostrum.info/Carrefour-et-Label-Vie-Vont-ouvrir-40-magasins-au-Maroc\\_a682.html](http://www.econostrum.info/Carrefour-et-Label-Vie-Vont-ouvrir-40-magasins-au-Maroc_a682.html).

cet effet, les principaux indicateurs du commerce moderne montrent une constante évolution des surfaces commerciales qui ont été multipliées par 2,3 en l'espace de 4 ans. Le nombre de nouveaux grands magasins connaît aussi une évolution significative passant de 38 à 94 en l'espace de 4 ans. L'enquête menée par le Ministère du Commerce<sup>23</sup> a fait ressortir que le nombre de personnes employées par les 70 grands magasins de l'échantillon est de l'ordre de 3 534 soit en moyenne 50 personnes par points de vente (une moyenne de 208 employés par hypermarché et 50 pour les supermarchés). En résumé, nous présenterons dans le tableau suivant un bilan des principaux paramètres d'évolution de la grande distribution au Maroc.

	<b>2004</b>	<b>2005</b>	<b>2006</b>	<b>2007</b>	<b>2008</b>
<b>Chiffre d'affaire annuel hors taxe</b>	5 265	6 828	9 009	11 100	13 345
<b>Nombre de m<sup>2</sup> de commerce cumulé</b>	102 000	131 000	182 360	219 260	245 460
<b>Nombre de points de vente cumulé</b>	38	49	63	80	94
<b>Nombre d'emplois permanents cumulé</b>	4 682	6 162	7 542	9 282	11 242
<b>Investissement cumulé réalisé</b>	2 586	3 301	4 038	4 918	6 278
<b>Masse salariale annuelle</b>	284	375	468	569	706
<b>Total des taxes</b>	819	1 121	1 453	1 902	2 348

*Tableau 3 : Principaux indicateurs du commerce moderne au Maroc (en millions de dirhams)*

**Source :** M. Ait Akka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Op. Cit.

L'apparition de la grande distribution a participé à la transformation du tissu commercial marocain grâce notamment à un apport considérable d'IDE dans ce secteur. Ce dernier attire une part non négligeable d'investissements étrangers. Il a drainé durant l'année 2003, 5,7% de l'ensemble des investissements étrangers.

Les capitaux étrangers investis dans ce secteur ont atteint le montant de 483,7 millions de dirhams en 2003, contre 148,4 millions de dirhams en 1999<sup>24</sup>. L'essentiel de ces investissements, provient des pays occidentaux et essentiellement de la France qui reste principal pourvoyeur de fonds (53 % du volume global)<sup>25</sup>. Le monde d'implantation privilégié des investisseurs étrangers dans le secteur commercial reste la franchise qui a connu un développement important au Maroc. En 2006, on en dénombre plus de 141 masters franchises.

<sup>23</sup>

<sup>24</sup>Ministère du Commerce de l'Industrie et de l'Artisanat, Op. cit.

<sup>25</sup> Idem.

Le principal segment des franchises reste l'habillement avec plus de 28 % des enseignes franchisées. Ce développement est principalement dû aux opportunités qu'offre le marché marocain (demande potentielle, régime douanier, souplesse du cadre juridique). Le tableau ci-dessous présente les sociétés de distribution qui se partagent aujourd'hui le marché alimentaire.

Enseigne	Date de création	Chiffres d'affaires 2004	Panier moyen	Superficie	effectifs	Nombre de point de vente	Participation au capital	
							Etrangère	Marocaine
<b>Marjane (Filiale de l'ONA et d'Auchan)</b>	1991 et Holding depuis 2004	4 025 MDH	145 DH	57 485 m <sup>2</sup>	2 700	10	51	49
<b>Metro Maroc</b>	Makro en 1990 racheté en 1997 par Metro	971 MDH	93 HD	42 000m <sup>2</sup>	1 200	6	0	100
<b>Acima (Filiale de l'ONA et d'Auchan)</b>	2002	971 MDH		42 000m <sup>2</sup>	832	25	51	49
<b>Label 'Vie (Hyper SA)</b>	1985	412 MDH		-	600	11 super et 7 centres commerciaux	En franchise avec Carrefour depuis 2009	
<b>AswakAssalam (Groupe marocain Chaabi)</b>	?			40 000m <sup>2</sup>		3 hyper (Un géant)	En 2004 franchise avec Casino	

*Tableau 4 : Principales enseignes de la distribution alimentaire au Maroc*

**Source :** M. Ait Akka, L. El-Amli, R. Hamimaz, A. Sabai, Op. Cit.

### 3)Le cas de la Tunisie

Le secteur de la distribution alimentaire tunisienne est en pleine mutation. Dans un pays caractérisé plutôt par un commerce traditionnel, l'émergence de la distribution alimentaire moderne est un phénomène marquant dont la genèse a coïncidé avec l'arrivée sur le marché de groupes internationaux privés (français) de grande distribution.

En 2000, la distribution était très largement dominée par le marché traditionnel, constitué de près de 180 000 petits détaillants et de 3 000 grossistes répartis sur tout le territoire tunisien<sup>26</sup>. La grande distribution représentait alors 5 % du chiffre d'affaires total du secteur.

En 2008, la distribution alimentaire moderne, représentée par les hypermarchés, les supermarchés, les supérettes et les magasins spécialisés, représente 12 % du chiffre d'affaires total du secteur de la distribution (plus de 800 millions de DT), pour une marge commerciale qui s'établit à 4 335,5 millions de DT<sup>27</sup>.

La distribution moderne réalise en 2008 environ 2 % du PIB tunisien, un niveau qui s'avère loin de celui observé dans les pays européens (23 %). Le secteur présente un potentiel de croissance important avec un taux de croissance annuel moyen de 15 % durant les quatre dernières années<sup>28</sup>. Actuellement, le secteur de la distribution organisée en Tunisie s'articule autour de trois acteurs principaux :

1. Le Groupe Mabrouk, à la tête de Monoprix depuis 1999. Ce groupe a mis en place une stratégie d'acquisition en rachetant en 2003 les chaînes « Touta » et « Le passage ». Parallèlement, le groupe s'est associé avec le groupe français Casino lui permettant de s'implanter dans le segment des hypermarchés (Géant) ;
2. Le Groupe Chaïbi, qui a commencé par le segment des hypermarchés (Carrefour) et qui se développe sur celui des supermarchés par le biais de l'enseigne Champion. Le récemment racheté la chaîne de supermarchés Bon prix ;

---

<sup>26</sup> M-Z. Dhraïef, La grande distribution alimentaire en Tunisie : mode d'approvisionnement en fruits et légumes, Société Française d'Economie Rurale, Paris, 2006.

<sup>27</sup> Idem

<sup>28</sup><http://www.laposte-export-solutions.com/fr/marches/fiches-pays/tunisie/canaux-de-distribution>.

3. Enfin, l'enseigne publique Magasin Général. Cette enseigne qui a été mise sur la liste des sociétés à privatiser pourrait connaître un essor important une fois contrôlé par des investisseurs privés favorisant ainsi l'émergence d'un troisième pôle important dans le secteur. Notons enfin que l'enseigne Promo Gro est positionnée sur la vente en « semi gros ».

<b>Enseignes</b>	<b>Type</b>	<b>Points de vente</b>	<b>Part de marché</b>
<b>Monoprix</b>	Supermarché	38	23 %
<b>Géant-Casino</b>	Hypermarché	1	12 %
<b>Carrefour</b>	Hypermarché	1	23 %
<b>Champion</b>	Supermarché	2	
<b>Bon prix</b>	Supérette	42	9 %
<b>Magasin Général</b>	Supermarché	45	20 %
<b>Promo Gro</b>	Cash & carry	6	13 %

*Tableau 5 : Parts de marchés des principales enseignes tunisiennes*

**Source :** M-Z. Dhraief, Op. cit.

#### **4) Le cas de l'Algérie :**

##### **4.1) La grande distribution en Algérie :**

L'année 2006 a été marquée par le départ subit de Carrefour. Une désillusion pour nombre d'algériens qui avaient commencé à croire à la modernisation du pays. Il faudra attendre 2008 pour voir les premiers supermarchés et hypermarchés s'implanter : Ardis, Family Shop, Uno et Uno city. Ces enseignes sont principalement situées dans les grandes villes côtières et la périphérie d'Alger qui compte 305 millions de clients potentiels. Ces derniers restent déçus par les prix pratiqués par ces grandes surfaces qui sont aussi élevés que ceux proposés par les petites épiceries. Comment faire autrement ? Les grandes surfaces ne sont pas assez nombreuses pour que des économies d'échelle soient réalisées et qu'il y ait un impact sur les prix. Aujourd'hui seules les classes aisées et les riches peuvent consommer les produits proposés par ces chaînes de distribution qui importent une majeure partie de leur assortiment. Le consommateur algérien paie donc l'addition d'une économie en sommeil dont le potentiel reste énorme.

Ci-dessous, l'analyse Swot nous permet de combiner les forces et les faiblesses du secteur de la grande distribution en Algérie ainsi que les opportunités et menaces de son environnement. Elle permet d'identifier rapidement les axes stratégiques à développer !

<b>Forces (Strengths)<sup>29</sup></b>	<b>Faiblesses (Weaknesses)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Un marché quasi-vierge, taux de saturation très faible.</li> <li>*Un marché attendu par 37 millions de consommateurs algériens.</li> <li>*45% du budget des ménages algériens est attribué aux dépenses alimentaires.</li> <li>*augmentation du niveau de vie des algériens.</li> <li>*Infrastructures en cours de modernisation (ports, transports, marché de gros).</li> <li>*Textes de décembre 2011 en faveur des investissements (foncier, taxes, etc.)</li> <li>*simplifications administratives liées au foncier depuis août 2013</li> <li>*PIB en augmentation :               <ul style="list-style-type: none"> <li>-2012 : 207.79 milliards USD.</li> <li>-2013 : 210.51 milliards USD.</li> <li>-2014 : 213 milliards USD.</li> </ul> </li> <li>*Source : Fmi-world economic Outlook database</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Lourdeurs administrative</li> <li>*Durcissement des lois sur les investissements étrangers et sur les importations (49 /51)</li> <li>*Législation commerciale qui contient des vides juridiques</li> <li>*Industrie agroalimentaire peu développée.</li> <li>*Agriculture à développer.</li> <li>*75% des denrées alimentaires sont importées.</li> <li>*Manque de formation des salariés.</li> <li>*Traitement des déchets non maîtrisé.</li> </ul>
<b>Opportunités (Opportunities)</b>	<b>Menace ( threats)</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>*Un moteur de développement pour l'économie du pays.</li> <li>*Modernisation du secteur</li> <li>*Dynamisation des Pme du pays qui deviendrait les fournisseurs privilégiés du secteur</li> <li>*Augmentation du pouvoir d'achat des algériens</li> <li>*Développement des infrastructures</li> <li>*Développement des différentes techniques de management</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>*Le marché informel et l'absence généralisée de facturation.</li> <li>*L'augmentation du déficit de la balance commerciale hors hydrocarbures.</li> <li>*Economie basées essentiellement sur les hydrocarbures.</li> <li>*Influence du cours de celles-ci.</li> <li>*Corruption.</li> </ul>

#### **4.2) L'hypermarché : le modèle développé en Algérie :**

L'économiste Philippe Moati résume parfaitement la situation actuelle de la grande distribution : « l'hyper est le produit de la précédente révolution commerciale, emblématique des trente Glorieuses. Mais la société a changé et le commerce avec elle. Le tout sous le même toit pour tout le monde c'est fini ». L'hypermarché ne fait plus recette en occident, le format s'essouffle, nous l'avons vu en première partie de ce dossier. Le PDG de Carrefour Georges Plassat l'explique par le fait que « le problème des hyper, c'est que la vie s'en est échappée au profit de la rentabilité » Un constat qui devrait alerter les investisseurs algériens, l'hypermarché n'est pas le format de l'avenir, l'engouement finira par s'estomper au Maghreb comme cela se produit en France. La société au Maghreb change, les femmes travaillent de plus en plus si bien qu'elles accordent moins de temps aux tâches ménagères et l'arrivée des grandes surfaces spécialisées (GSS) dans la région concurrencera le secteur non-alimentaire des hypermarchés. De plus, les consommateurs sont avant tout des hommes qui ont de contact et de lieux chaleureux, particulièrement au Maghreb. L'Algérie qui a pris beaucoup de retard sur ses

<sup>29</sup> Fmi-world economic outlook database

voisins peut tirer un énorme bénéfice en étudiant les réussites ainsi que les erreurs de la Tunisie et du Maroc. Elle pourrait également anticiper les évolutions des marchés européens. Or aujourd'hui, on constate en Algérie que les hypermarchés se développent plus que les supermarchés, une stratégie qui ne tend pas vers la proximité client, un choix qui pourrait s'expliquer par une législation du foncier en centre-ville très contraignante. Les pouvoirs public ne favorisent pas le développement des magasins de proximité et pourtant ils répondraient bien mieux aux attentes des algériens qui rappelons-le sont très peu à disposer d'un moyen de locomotion leur permettant de se rendre en périphérie où sont implanté généralement les hypermarchés. Le ministère du commerce pourrait étudier les comportements de consommation dans le pays afin d'établir un profil type de consommateur algérien de l'image de ce qu'a entrepris le Ministère du commerce Tunisien en 2004. Cette étude réalisée dans le cadre de la consultation nationale sur le secteur du commerce en collaboration avec l'Institut National des Statistiques (INS), l'Odc et un certain nombre d'universitaires a permis d'élaborer « un portrait-robot » du consommateur tunisien. Ce sondage, qui a été réalisé dans le grand Tunis auprès d'un échantillon de 720 ménages, fait ressortir que le tunisien préfère son petit commerce et son marché hebdomadaire aux grandes surfaces : 90% des sondés font leurs courses régulièrement auprès des petits commerçants, 60% des sondés préfèrent le faire dans le marché hebdomadaires, 39% seulement vont régulièrement dans les grandes surfaces. Concernant les reformes urgentes qui devaient être menées dans le secteur, les tunisiens ont sans aucune hésitation réclamé en premier lieu la modernisation de leur petits commerces, en seconde position, la modernisation des marchés hebdomadaires et enfin le développement des grandes surfaces. Une enquête qui démontre clairement que malgré le développement de la grande distribution, les tunisiens restent attachés à leurs commerces de proximité, une variante culturelle dont le groupe Carrefour a tenu compte en privilégiant en Tunisie le format de proximité Carrefour Express « le concept de magasin voisin » qui propose un large choix de produits et qui place la relation client au cœur de la stratégie d'enseigne, cela avec des horaires étendus.

#### **4.3) Une stratégie axées sur le non-alimentaire :**

Les quelques enseignes nationales présentes en Algérie proposent des magasins qui ressemblent à première vue aux grandes surfaces étrangères proposant des secteurs alimentaires et non alimentaires avec des rayons multimédias. Les enseignes algériennes misent particulièrement sur le secteur des nouvelles technologies pour développer leur emprise et leur attractivité. Les investisseurs tentent de répondre ainsi à l'engouement des jeunes algériens sur ce marché mais

ils semblent oublier le cœur du métier qui reste l'alimentaire et particulièrement les produits frais. Cette stratégie est en contradiction avec la volonté affichée d'ouvrir la grande distribution algérienne à la classe populaire. D'ailleurs, le dernier rapport de la Banque africaine de Développement (BAD) « The middle of the Pyramid : Dynamics of the Middle class in Africa » nous apprend que les classes moyennes ayant des revenus corrects ne représenteraient que 27,3% seulement alors qu'en Tunisie elles s'élèvent à 45,6% et 31,6% en Egypte. De plus, un quart de la population algérienne vit en dessous du seuil de pauvreté et le salaire National Minimum garanti (SNMG) est seulement de 18000 DA. On peut alors se demander si cette stratégie n'est finalement pas subie à défaut de ne pouvoir proposer des rayons alimentaires avec des assortiments larges et profonds ou encore si les enseignes de distribution ont opté pour la facilité : le gain facile et rapide. Le secteur de l'agroalimentaire est quasi-inexistant en Algérie si bien qu'une grande partie des produits alimentaires transformés sont importés pour compléter les assortiments des rayons qui seraient restreints sans les produits étrangers. Cette politique d'approvisionnement permet donc de proposer un choix plus large qu'à l'accoutumé aux algériens. Concernant les produits frais, le constat est encore moins réjouissant, et pour cause il est plus difficile de gérer des produits importés avec une date limite de consommation ! Les hypermarchés proposent donc des rayons frais libre-service avec un assortiment limité à quelques marques essentiellement françaises et algériennes produites en Algérie. A défaut de pouvoir référencer dans les magasins des familles de produits absentes dans les épiceries de quartier telles que le traiteur, snacking et salaison maritime, les produits laitiers sont super présentés dans les rayons. Nous pouvons donc nous demander pourquoi la grande distribution ne joue-t-elle pas son rôle de promoteur de la production nationale et locale en élevant de la même manière le niveau de la qualité mais également de la sécurité alimentaire ? Pourquoi les enseignes n'apportent-elles pas de sérieuses solutions logistiques aux fournisseurs nationaux et n'œuvrent-elles pas plus pour créer des partenariats avec les Pme locales dans le but de commercialiser des produits de qualité plus accessibles aux classes populaires ?

#### **4.4) Un manque de savoir-faire :**

L'assortiment ne reste pas le seul handicap des enseignes algériennes, les magasins manquent également d'attractivité essentiellement en produits frais où la variante culturelle n'est pas me semble-t-il suffisamment mise en avant. Certes, on peut noter quelques tentatives de différenciation en fruits et légumes où sont proposées des épices et olives en vrac dans une ambiance « souk », ceci dit, beaucoup d'efforts restent à fournir pour attirer et fidéliser les clients. A l'exception du non alimentaire, les saisonnalités sont peu voire pas maîtrisées, des

produits de saison sont totalement absents de certains rayons non pas pour des raisons de pénurie mais par méconnaissance du métier. Quand au service client, beaucoup d'efforts restent à faire pour atteindre le niveau d'exigence des grandes enseignes internationales, le service client ne se limitant pas à un bonjour, merci et au revoir. Mais là, je soulève un problème de taille qui concerne tout les secteurs de l'industrie en Algérie. La formation professionnelle n'est pas me semble-t-il perçue comme un investissement prioritaire et de ce fait les entreprises algériennes n'évoluent pas aussi rapidement qu'elles le devraient. Les décideurs algériens devraient prendre en compte le développement actuel de l'économie de la connaissance qui place la priorité la qualité de la formation professionnelle. De plus, répondre à des priorités opérationnelles ne suffit pas pour développer sa clientèle et augmenter son panier moyen. L'information s'est développée avec les réseaux sociaux qui ne sont guère utilisés par les enseignes algériennes. Il s'agit pourtant d'outils indispensables pour approfondir leurs connaissance des clients surtout lorsque l'on sait que l'Algérie compte onze (11) millions d'utilisateurs de l'Internet. On peut constater et analyser sur le terrain les achats des clients, mais quid de ce qui n'a pas été acheté ? En utilisant les réseaux sociaux qui dépassent les traditionnelles études de marché pour relever les informations positives et négatives, les enseignes pourraient répondre plus efficacement et rapidement aux attentes des algériens.

#### **4.5) Un niveau d'hygiène qui doit s'aligner sur les standards internationaux :**

Il est vrai que le niveau d'hygiène dans les circuits traditionnels laisse souvent à désirer, ceci dit, est-ce une raison valable pour que les enseignes abaissent leur niveau d'exigence qui pourrait mettre en cause la santé de leurs clients ? Alors qu'en Tunisie et au Maroc, les grandes surfaces tentent de se rapprocher le plus possible des standards internationaux, on constate dans les grandes surfaces algériennes que certains produits frais en libre-service ne sont pas emballés. Le pain par exemple peut être manipulé par des dizaines de personnes ou plus avant qu'il ne soit acheté et consommé. 5000 cas d'intoxication alimentaire sont relevés chaque année d'après le porte-parole de l'Union générale des Commerçants et Artisans Algériens (UGCAA). LA grande distribution devrait donc être l'initiatrice des bonnes pratiques d'hygiène. Les professionnels de la distribution doivent s'impliquer davantage et prouver la maîtrise de la sécurité des aliments afin d'élever le niveau d'exigence des algériens qu'ils soient consommateurs ou commerçants. Il serait également temps que l'Etat joue un rôle majeur en mettant en place un plan de maîtrise sanitaire stricte incluant les bonnes pratiques d'hygiène, le plan Haccp, la gestion des produits non-conformes (procédure de retrait /rappel) et la mise en place d'un système de traçabilité.

Il y a eu ces dernières années beaucoup d'effets d'annonce concernant le secteur de la distribution perçue comme le moteur manquant au développement du secteur agroalimentaire en Algérie. Or, si les distributeurs continuent à opter pour la facilité en important la majorité de leurs assortiments, le secteur de l'agroalimentaire ne se développera pas dans le pays. L'agroalimentaire et la grande distribution sont indissociables !

Les enseignes de distribution auront du mal à atteindre leurs objectifs et devenir les commerçants préférés des algériens sans la dynamisation des Pme algériennes qui restent le <sup>30</sup>facteur clé de la baisse des prix dans les grandes surfaces. Rappelons qu'un algérien sur quatre (4) vit en dessous du seuil de pauvreté, les prix pratiqués aujourd'hui ne pourront permettre au commerce algérien de devenir une véritable industrie. Même si le modèle de distribution à la française n'est pas exemplaire sur tous les points, essentiellement ces dernières années avec des fournisseurs qui se sentent lésés, la grande distribution reste une industrie qui a permis de dynamiser le commerce en France. Alors, l'interrogation sur le fait de s'inspirer du modèle français peut légitimement se poser. Il faudrait tirer les leçons des échecs passés en Algérie et ailleurs, le défi pour les distributeurs algériens est d'adopter une toute nouvelle façon de penser.

---

<sup>30</sup> Source journal le phare

### **5) Etat comparatif avec le Maroc et la Tunisie :**

Il nous faut en premier lieu revenir sur l'essor de la grande distribution. Longtemps, le Maghreb a vécu l'abri de l'hyper-commercial. Ce sont traditionnellement les souks et les marchés municipaux puis les petites superettes qui ont assuré le commerce des produits alimentaires. Si quelques moyennes surfaces sont apparues après les indépendances, il faut néanmoins patienter jusqu'en 1990 au Maroc, 2001 en Tunisie et 2006 en Algérie pour voir apparaître la très grande distribution. Ensuite, et par conséquent, il convient de distinguer entre les trois Etats maghrébins, puisque le processus d'implantation et la configuration actuelle de la grande distribution n'y sont pas véritablement similaires.

Au Maroc, quatre sociétés se partagent actuellement le marché de la distribution alimentaire moderne. Marjane Holding, la plus ancienne, est aussi la plus puissante, car c'est une filiale de l'Omnium Nord Africain (ONA) et du groupe français Auchan (depuis 2001), employant près de 4300 personnes sur tout le territoire. Si le premier hyper marché Marjane ouvre en 1990 à Rabat, le groupe quadrille depuis le terrain, avec pas moins de 12 grandes surfaces (deux magasins pour Casablanca et Rabat, un pour Agadir, Tanger, Fès, Mohammedia, Meknès, Marrakech, Tétouan Et Ain-sebaa). A côté de ses hyper marchés. Marjane Holding contrôle et gère également une vingtaine de supermarchés sous l'enseigne Acima. La seconde place est occupée par le groupe Metro-Maroc possédant six cash and carry. L'enseigne Label'vide du groupe marocain Hyper SA constitue la troisième force commerciale de la distribution alimentaire au Maroc, avec une dizaine de supermarchés. La quatrième et dernière société est l'enseigne Aswak Assalam, du groupe marocain Chaabi, possédant trois hypermarchés dont un Géant en partenariat avec la firme française Casino depuis 2004.

En Tunisie, la très grande distribution fait son apparition en avril 2001 avec l'implantation d'un hypermarché Carrefour à la Marsa, situé dans la proche périphérie cossue de la capitale. Pour cela, le groupe français s'est associé à la société Ulysse Trading and Industrial Companies (UTIC) de Taoufik Chaïbi. Cette percée spectaculaire provoque une restructuration rapide du paysage commercial en Tunisie concernant la distribution alimentaire. Aujourd'hui, ce-le-ci s'articule au tour de trois acteurs principaux : la société UTIC donc avec son hypermarché Carrefour mais aussi 44 supermarchés, le groupe Mabrouk avec ses 39 supermarchés et surtout son hypermarché Géant ouvert en septembre 2005 en association avec le français Casino et enfin l'enseigne publique Magasin Général (44 supermarchés) qui devrait prochainement être privatisée afin de constituer un troisième pôle véritablement compétitif. Il faut noter enfin que

l'enseigne Promogro représente un cas particulier puisqu'elle est positionnée sur la vente en semi-gros.

En Algérie enfin, Carrefour, en devenant la première grande chaîne de distribution à s'implanter dans le pays en janvier 2006, cherche à la fois à capitaliser sur la récente bonne santé économique du pays et l'absence de concurrence directe dans ce domaine. Pour une solution en partenariat avec Arcofina, groupe algérien spécialisé dans l'assurance et l'immobilier. Carrefour a alors investi dans Ardis, société nouvellement créée et qui constitue désormais la branche distribution de la holding Arcofina. Déjà présente en Egypte avec trois hypermarchés en Tunisie, l'enseigne française mise désormais beaucoup sur l'Algérie. En effet, à l'horizon 2015, 16 nouvelles structures commerciales pourraient être créées avec comme zones principalement ciblées la capitale et la ville d'Oran. Il faut dire que la concurrence pourrait surgir plus vite que prévu, avec la volonté affichée des groupes algériens Blanky (nouvelle chaîne de supermarchés Promy Plus) et Cévitia (projet de réseau de magasins cash and carry) de s'engouffrer dans la brèche commerciale de la grande distribution alimentaire.<sup>31</sup>

#### **Evolution du PIB par habitant et en parité de pouvoir d'achat au Maghreb :**

Pays	1990	1995	2000	2003	2004
Algérie	5458	5027	5417	5769	6320
Maroc	3363	3214	3470	3783	4250
Tunisie	4541	5083	6252	6765	7430

<sup>32</sup>

Le PIB/HAB/ppa a donc augmenté de 16% en Algérie, 26% au Maroc et de 64% en Tunisie, sur la période 1990-2004.

<sup>31</sup> AFKAR/ IDEES, printemps 2007

<sup>32</sup>.World Bank, World development indicators2006

**Conclusion :**

*L'introduction du Maghreb dans la grande distribution est considérée comme un bouleversement majeur dans les pratiques d'approvisionnement des consommateurs. Ce mode de distribution est vraiment entré dans une phase d'implantation et d'expansion à partir de l'année 90. Ces pays s'ouvrent peu à peu à la grande distribution alimentaire et voient les enseignes se diversifier. Cependant la grande distribution reste un marché à structurer.*

*Elle affiche un fort potentiel. Ce qui explique l'intérêt manifesté par de grandes enseignes internationales et qui ont effectué des missions de prospection dans le pays à partir de 2012. Sous l'angle de la franchise, le nombre d'enseignes qui ont fait le pas reste fort modeste, par rapport au nombre de franchises accordées au Maroc et en Tunisie.*

*On pointe du doigt en ce sens le climat des affaires qui reste contraignant. Difficultés d'accès au foncier, rigidité de la législation des changes, prix prohibitifs de l'immobilier, etc. autant de freins au développement de la grande distribution en Algérie*

*Toujours est-il nécessaire de reconnaître l'émergence d'une grande distribution nationale qui gagne du terrain. C'est le cas du groupe CEVITAL qui a été à l'origine de la première enseigne algérienne de grande distribution, en l'occurrence «UNO »*

**Références bibliographiques :**

Ouvrages :

- 1) Cliquet (Gérard), Fady (André), Basset (Guy), Mangement de la distribution, 2<sup>ème</sup> édition, Dunod, Paris, 2006.
- 2) Cliquet (Gérard), Le géomarketing : méthodes et stratégies du marketing spatial, Editions Hermès, Paris, 2002.
- 3) Ecrément (Marc), Indépendance politique et libéralisation économique, 1962-1985, OPU, Alger, 1986.
- 4) Gendarme (René), L'économie de l'Algérie : sous développement et politique de croissance, Armand Colin, Paris, 1959.
- 5) Henni (Ahmed), Essai sur l'économie parallèle : cas de l'Algérie, ENAG, Alger, 1991.
- 6) Hirschmann (Albert -Otto), Stratégie de développement économique, Ed. Ouvrière, Paris, 1964.
- 7) Mejri (Mohamed), Lajili (Mohamed Riadh), Recherches sur la distribution moderne, L'univers du livre, Paris, 2006.
- 8) Miloudi (Boubakeur), La distribution en Algérie : enjeux et perspectives, OPU, Alger, 1995.
- 9) Sadi (Nacer-Eddine), La privatisation des entreprises publiques en Algérie : objectifs, modalités et enjeux. L'Harmattan, Paris , 2005.

Articles :

- 1) Abbad (Hicham), Brinette (Souad), La libéralisation des échanges et le développement de la grande distribution alimentaire : quels enjeux pour les PMI marocaines, in *Mondialisation et développement durable : les effets économiques, sociaux et environnementaux de l'ouverture commerciale*, La Commission Economique pour l'Afrique des Nations Unies, Rabat, Maroc 2008.
- 2) Abbate (Francesco), L'intégration de la Tunisie dans l'économie mondiale : opportunités et défis, UNCTAD, Genève, 2002.
- 3) Abdellaoui (Mohamed-Karim), IDE, SPILLOVERS et croissance dans les pays en développement: Application au cas de la Tunisie et du Maroc, Université de Pau, 2006.
- 4) Abderrahmane (D.), Salem (M. A.), Le système économique Algérien : entre ralentissement économique, baisse du pouvoir d'achat et perspectives,

LAREGE (Laboratoire de recherche en économie et gestion d'entreprise),  
Paris, 2008.

5) Achabou (Mohamed-Akli), Tozanli (Sylvaine), Mise en application de l'accord d'association UE-Algérie : les conséquences sur l'industrie sucrière algérienne, Institut

Adam (Michel), Localisation des industries nouvelles et population urbaine en Algérie (1963-1969), Université Aix-en-Provence, 1969.

6) Ait-Amara (Hamid), Bessaoud (Omar), Kheffache (Youssef), Les conditions de la production agricole en Algérie : le cas des céréales, Etude Centre de Hautes études Agronomique méditerranéen (CIHEAM), Montpellier, 1995.

7) Ait-Amara (Hamid), Pression démographique et dynamique des structures agraires au Maghreb, Monde en développement, Tome 18 n° 71, Paris, 1990.

8) Allaouat (Farid), L'urbanisme commercial : un facteur d'attractivité de la ville, Les annales de la distribution, n°1, INC, Alger, 2008.

9) Ardjoun (Idriss), Libéralisation et ouverture de l'économie algérienne : quel impact sur la gouvernance des entreprises agroalimentaires. Le cas de la wilaya de Bejaïa, série Master of science, n°104, CIHEAM-IAMM, Montpellier, 2010

10) Ben Letaief (Mustapha), Les politiques urbaines en Tunisie, Métropoles, 4, Aménagement urbain et transition post-keynésienne, [En ligne], mis en ligne le 18 décembre 2008.

11) Boudier (Abdelmadjid), Chadli (Mohamed), Activité commerciale et mutation urbaine à Alger, colloque International sur la mondialisation du commerce, Union Géographique Internationale (UGI), Paris, Novembre 1997.

12) Boukella (M.), Bouaita (A.), Les évolutions récentes dans les secteurs des IAA en Algérie : entre dynamisme et pesanteur, Les cahiers du CREAD, n°61, Alger, 2002.

13) Hafiane (Abderrahim), Les projets d'urbanisme récents en Algérie, Actes du 43<sup>ème</sup> Congrès de l'International Society of City and Regional Planners (ISOCARP), La Haye, Septembre 2007.

14) Hendaoui (Feirouz), Résistance des consommateurs aux grandes surfaces et à leurs techniques de vente : facteurs culturels, sociaux, économiques et religieux. Une étude

exploratoire sur le marché Tunisien, Actes du 1<sup>er</sup> colloque International «Consommation et résistance(s) des consommateurs», Université de Paris 12, Paris, 2008.

15) Olivier (Marc), L'économie algérienne vingt ans après 1966 : l'indépendance nationale en question, Annuaire de l'Afrique-du-Nord, tome XXIV, éditions du Centre national de la Recherche Scientifique (CNRS), Paris, 1985.

16) Maghreb, Maroc, Marrakech : convergences démographiques, contrastes socioéconomiques, Institut National d'Etudes Démographiques (INED), Population & Sociétés n° 459, Paris, septembre 2009.

17) Semmoud (Bouziane), Planification ou bricolage ? Quelques aspects de la planification urbaine en Algérie, Les Cahiers d'URBAMA, université de Tours, 1998.